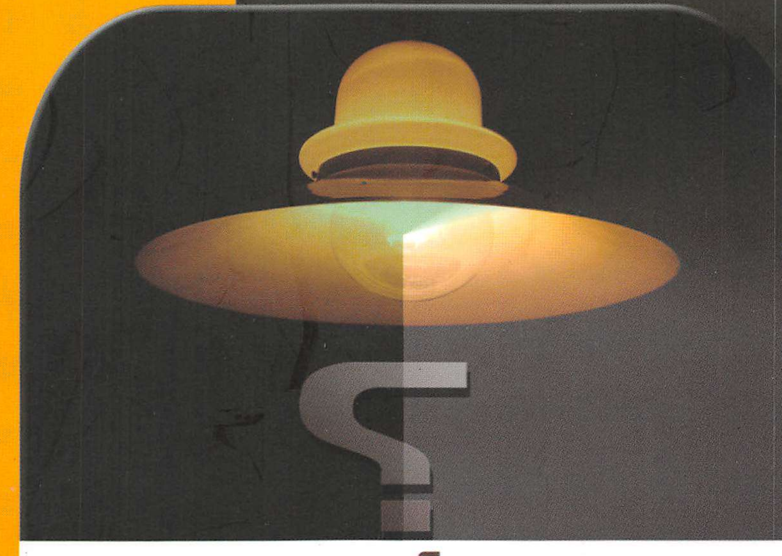
سلسلة

الآن أنت خبير (1)

للدكتور

محمد فتحى

خبير التنمية البشرية والتطوير الإبداعى



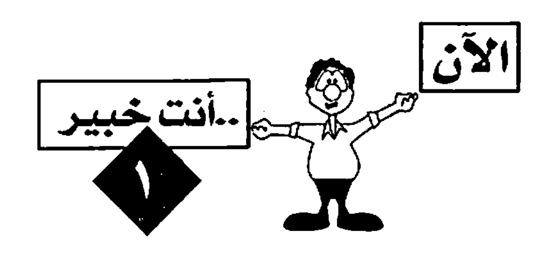
من أنت؟

أضبط سلوكك





دار الأندلس الجديدة للنشر والتوزيع
18 شارع مطر - احمد حلمي - شبرا مصر - ت : 0101068135
newandalus@hotmail.com





(اضبط سلوكك)



د. محمد فتحى
خبير التنمية البشرية والتطوير الإدارى

الطبعة الأولى للناشر

١٤٢٩هـ - ٢٠٠٨م

رقم الإيداع: ٢٠٠٨/٢٠٣١

الترقيم الدولي: I.S.B.N

978- 977- 456- 021- 7





مقدمة السلسلة

عادة يصل الإنسان إلى موقف يجعله يتذكر قول أفلاطون «الحياة التى لا يعاد النظر فيها لا تستحق أن تعاش» ونحن فى هذه السلسلة قد رأينا تحويل الكتاب «الآن أنت خبير... كيف تكسب الآخرين وتتعامل معهم» إلى سلسلة تضم خمسة أجزاء ثم تقسيمها تقسيمًا جديدًا ومتطورًا، مع إدخال تطبيقات عملية مفيدة فى الحياة العملية المعاصرة؛ إيمانًا منا بضرورة التغيير والتعديل للأحسن على الدوام. وفى التحويل الجديد تم وضع التصنيف التالى:

الأول: من أنت (اضبط سلوكك).

الثانى: أنت والآخرون (السفينة والربان).

الثالث: أنت وزملاء العمل (توطيد علاقات).

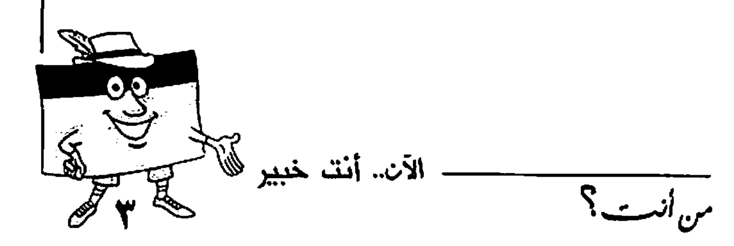
الرابع: أنت ورؤساؤك (روض مديرك).

الخامس: أنت وفريق عملك (حقق طموحاتك من خلال رجالك).

سائلين الله عز وجل أن يتقبل منا صالح الأعمال، وهو من وراء القصد.

المؤلف

mf- expertise@hotmail.com



مقدمة الكتاب

هل تجد صعوبة فى فهم بعض الناس؟

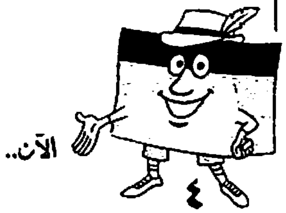
هل تقابل شخصًا لأول مرة، تحس أنك تعرفه منذ مدة طويلة؟

هل يشتكى منك الناس؟

هل تعرف نفسك معرفة دقيقة وببساطة؟

إن كنت لا تعرف الإجابة وبدقة، فإن هذا الكتاب يرحب بك فى العالم الغامض العجيب، عالم النفس البشرية حيث تعلم نفسك ومن حولك لأنك وغيرك نظام مفتوح أمام الجميع، ولذا يجب أن تقلع عن التحجر فى الشخصية، وتصبح قويًا بالتعديل من السلوك والإقلاع عن الخطأ، وتميز بين الصواب والخطأ فالنمو والتطوير شرطان أساسيان لكى تكون شخصيتك قوية ومثمرة فى الوقت نفسه نفسه، وأولى خطوات النمو والتطوير أن تعرف من أنت وتضبط سلوكك لتبدأ حياة جديدة بمفهوم جديد.

المؤلف



البداية :

إن البداية هى أن تعترف بأن كل شخص له عليك حق الاحترام وذلك لكونه بشرا بصرف النظر عن أى أسباب أخرى، فهو إنسان وذلك الإنسان له الحق فى أن يختار ما يريده بنفسه دون أن يبدى أى شرح أو تبرير للآخرين وبالتبعية لك أنت، ودورك هنا أن تحدد كيف ستتعامل مع هذا الإنسان.

كيف ستوظف طاقاته ومهاراته لتحقيق أهدافك؟

وبالتالى عليك أن تفهم من هو ذلك الإنسان؟

أنت فى حاجة إلى معرفة

- كيف ولماذا يتصرف الإنسان بالطريقة المشاهدة.

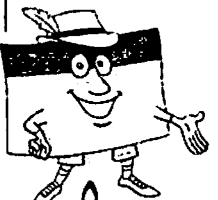
أى... تفهم السلوك

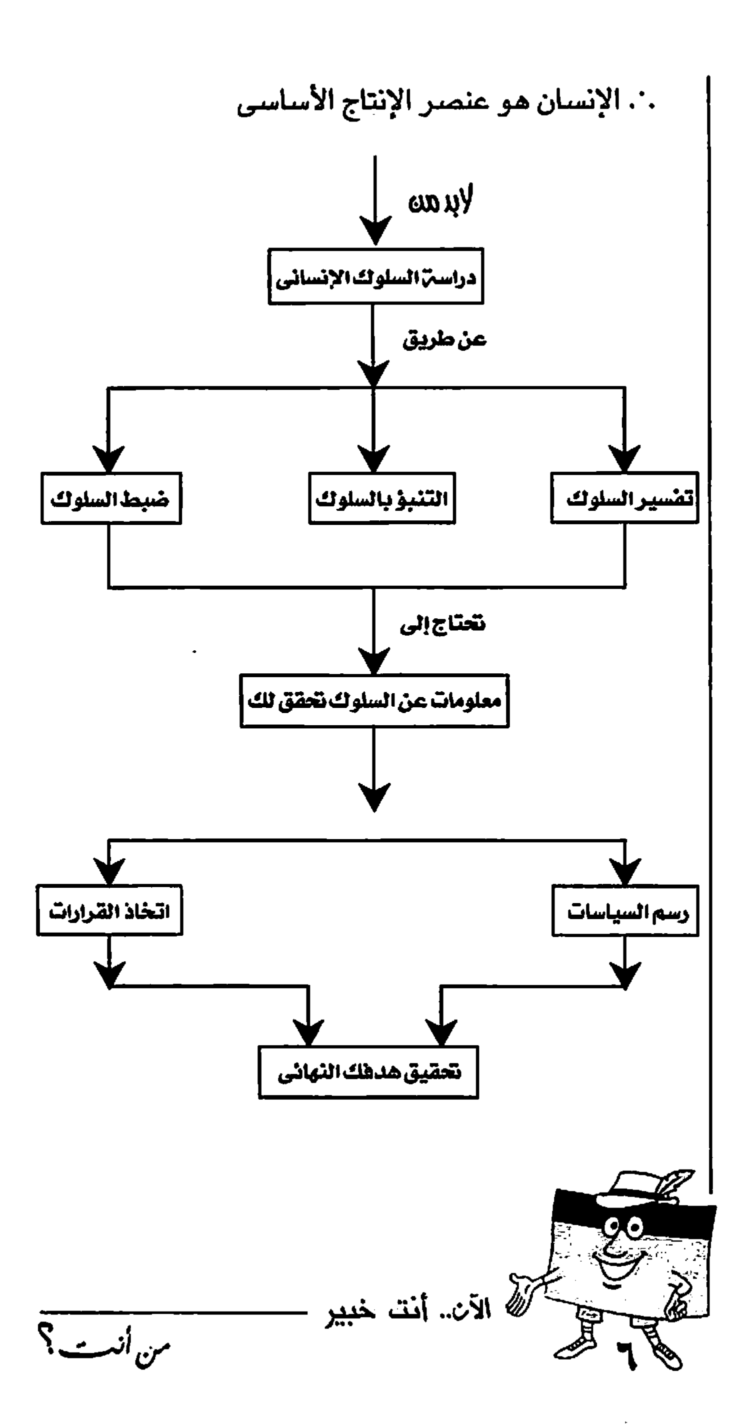
- كيف ولماذا يتصرف الإنسان فى موقف المستقبل حين تطالبه بتنفيذ أعمال معينة والعمل على تحقيقها.

أى.. التنبؤ بالسلوك

- كيف يتم توجيه السلوك ناحية ما تريده أنت فعلاً ومنعه من الانحراف إلى اتجاهات معينة أو مجالات أخرى.

أى... ضبط السلوك





∴ الإنسان هو عنصر الإنتاج الأساسى
لابد من
دراسة السلوك الإنسانى
عن طريق
تفسير السلوك
التنبؤ بالسلوك
ضبط السلوك
تحتاج إلى
معلومات عن السلوك تحقق لك
رسم السياسات
اتخاذ القرارات
تحقيق هدفك النهائى

المفاهيم الأساسية للسلوك الانسانى

تعريف السلوك (لغة): السلوك لغة من سلك يسلك أى ذهب أو اتخذ طريقًا (القاموس المحيط).

تعريفه (اصطلاحًا): السلوك هو كل ما يصدر عن الفرد من نشاط ظاهر كالكلام أو المشى أو نشاط باطن كالتفكير والتذكر والشعور بالانفعال (قاموس علم النفس).

السلوك هو: مجموعة من التصرفات والتعبيرات الخارجية والداخلية التى يسعى الفرد عن طريقها إلى تحقيق التكيف والتوفيق بين مقومات وجوده ومقتضيات الإطار الاجتماعى الذى يعيش داخله.

- **السلوك هو:** ما نفعله وما لا نفعله أو بمعنى آخر هو كيف نتصرف أو كيف لا نتصرف؟

حقائق عن السلوك الإنسانى :

- السلوك الإنسانى يبدو فى تصرفات ، أفعال، أقوال، إيماءات، تلميحات «ظاهرة كما يتخذ صورًا غير ظاهرة» وجهات نظر، آراء غير معلنة، تحيزات، تفضيلات، رغبات مكبوتة.
- السلوك الإنسانى وسيلة نحو تحقيق هدف، فالسلوك ليس هدفًا فى حد ذاته، «لايعمل الإنسان حبًا فى العمل لذاته ولكن لتحقيق مآرب أخرى من وراء العمل».

- السلوك الإنسانى متغير «يمكن القول إنه متجدد وقد يكون أحيانًا متقلبا ولكن ليس ثابتًا على منوال واحد».
- السلوك الإنسانى اجتماعى، فالتأثيرات الاجتماعية تؤثر فى تشكيل وتوجيه السلوك فى اتجاهات معينة.
- السلوك الفردى قد يختلف عن السلوك فى الجماعة بما يعكس أثر الجماعة فى تحويل الإنسان عن سلوك يفضله لو كان منفردًا.
- لكل سلوك سبب (أو أسباب) كذلك لكل سلوك نهاية.

مقومات السلوك:

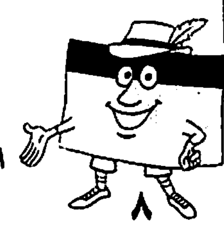
سؤالنا الآن: لماذا يختلف سلوك كل فرد عن الآخر؟

بل: لماذا يختلف سلوك الفرد نفسه من وقت لآخر؟

السلوك الإنسانى ما هو إلا محصلة التفاعل بين عاملى الوراثة والبيئة.

عامل الوراثة يعنى العناصر التى يتلقاها الفرد فى شخصيته وكيانه العضوى والنفسى عن أبيه وأمه ومن خلالهما عن أجداده الأوائل.

عامل البيئة ويعنى مجموعة المؤثرات التى يتلقاها الإنسان منذ بداية نشأته وتكوينه إلى مماته، ويكون مصدرها



فى الوسط الذى يعيش فيه الإنسان؛ سواء أخذنا هذا الوسط بالمعنى الضيق والمتمثل فى الأسرة أو المعنى العام والواسع والمتمثل فى المجتمع.

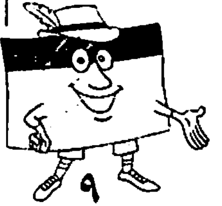
أى أن أهم المقومات أو المتغيرات المتعلقة بالسلوك هى:

- السن.
- الجنس.
- خصائص الشخصية.
- الوسط أو الإطار الذى يعيش فيه الفرد.
- العوامل البيئية المحيطة بالفرد.

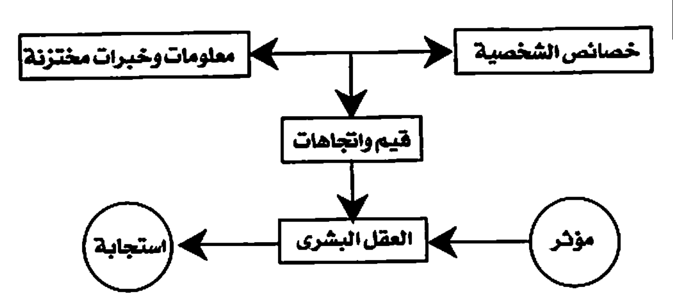
ولكن أنواع السلوك تختلف، هل هو سلوك فردى أم سلوك اجتماعى.

السلوك الفردى :

يعتبر السلوك الفردى من أبسط صور السلوك حيث يتعلق بفرد معين، فكل فرد منا يتعرض لمواقف متعددة فى حياته اليومية، يطلق على كل موقف منها لفظ (مؤثر)، ويختلف الأفراد فى ردود أفعالهم تجاه الموقف الواحد (الاستجابة) ويرجع ذلك إلى اختلاف المتغيرات التى تحكم سلوك الفرد، وإذا ما نظرنا إلى الأمر فى صورة شكلية نجد أن التكوين الذاتى للفرد يمثل نقطة الالتقاء بين المؤثرات



الخارجية من ناحية، وبين أشكال السلوك الناتجة من ناحية أخرى.



- لدى كل فرد مجموعة من المعلومات المختزنة نتيجة للخبرات والمواقف التى تعرض لها فى الماضى.
- تتفاعل هذه المعلومات مع خصائص الشخصية فيتكون لدى الفرد بعض القيم والاتجاهات التى تنتقل إلى العقل (المخ).
- يتم استقبال المؤثرات (من خلال العقل)، وإدراكها بالصورة التى تتوافق مع قيم واتجاهات الفرد، وبناء على ذلك يتحدد السلوك أو الاستجابة المناسبة للمؤثرات.

هذا عن السلوك الفردى

السلوك الجماعى:

هو السلوك الذى يتمثل فى علاقة الفرد بغيره من أفراد الجماعة التى ينتمى إليها، وهو سلوك شائع فى حياتنا، حيث

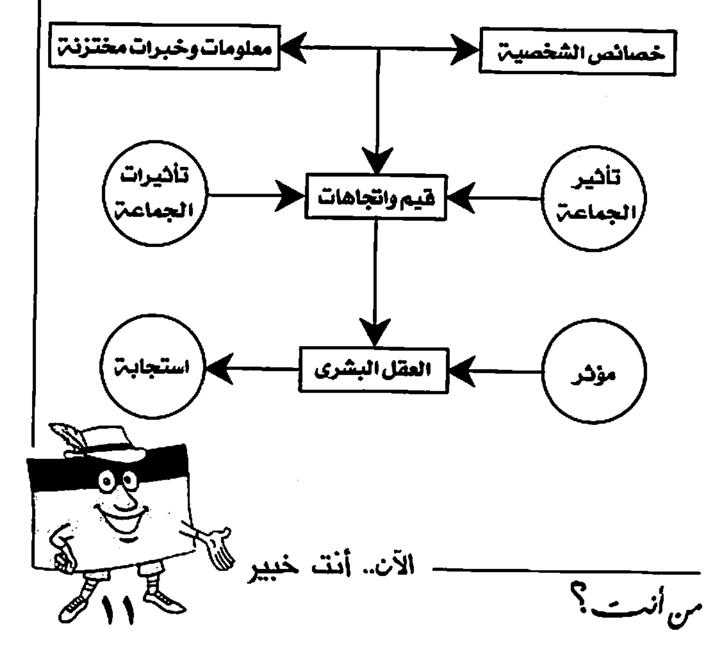
يميل الإنسان بطبيعته إلى الانتماء وتكوين العلاقات الاجتماعية مع غيره من الأفراد.

ولكن هذه الرغبة فى الانتماء تفرض على الفرد الضغوط من قبل الجماعة تتمثل فى تعديل سلوكه بما يضمن له البقاء مع هذه الجماعة.

وتتوقف درجة تأثير الجماعة على سلوك الفرد على مجموعة من العوامل منها:

- الخصائص الشخصية للفرد.
- قوة مركز الفرد ونفوذه داخل الجماعة.
- خصائص الأفراد المكونين للجماعة.

أى أن:



تحليل الذات البشرية..

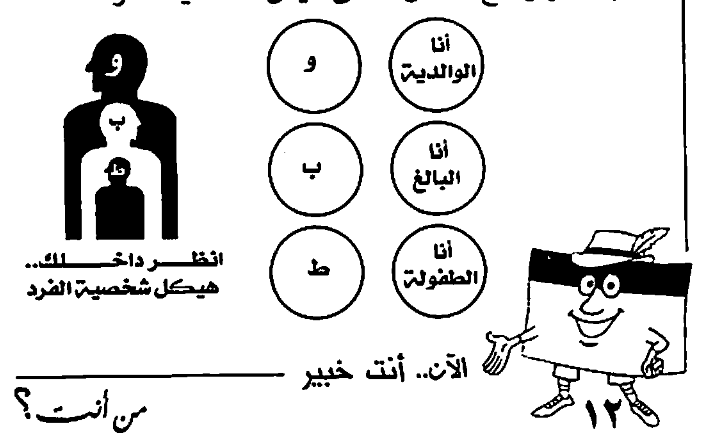
يختلف الأفراد بعضهم عن بعض فى انفعالاتهم ومشاعرهم وتوقعاتهم عن أنفسهم واستعداداتهم وميولهم... إلخ

ولكن.. لماذا يختلف البشر؟

قد يرجع الاختلاف بين البشر إلى نشأتهم فى بيئات مختلفة وانتمائهم لفئات اجتماعية وعنصرية متباينة ،وخلفيات طفولة مختلفة، ولأن لهم آباء مختلفين، وإدراكا مختلفا وتدريبا مختلفا.. إلخ

والسؤال الآن.. ماهى الأجزاء التى تكوّن شخصية الفرد؟

تفترض نظرية التحليل الهيكلى أن شخصية كل فرد تتكوّن من ثلاثة أجزاء يُطلق عليها «حالات الأنا» أو الذات الواعية الشعورية، وهى حالة أنا الوالدية وحالة أنا البالغ، وحالة أنا الطفولة.. ويوضح الشكل التالى هيكل شخصية الفرد.



أولاً : أنا الوالدية :

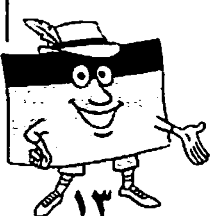
تتضمن حالة أنا الوالدية السلوك والاتجاهات المقلدة عن شخصيات والدية فى حياة الفرد ، فكل فرد يسلك سلوكًا مقلدًا عن شخصيات والدية أصلية وهو في حالة أنا الوالدية. فالفرد الذى تأثر بشخصية والدية تحب إسداء النصح إلى الآخرين تجده يفعل نفس الشيء ويسلك نفس السلوك. ونظرًا لأن كل فرد له شخصية والدية مختلفة فسيكون له حالة والدية تختلف عن حالات أنا الوالدية للأفراد الآخرين.

والآن عليك ان تلاحظ ان..

لكل شخصية والدية.. انا والدية وانا بالغ وانا طفولة

وهذا يعنى أن الفرد- ودون أن يشعر- قد يقلد كلاً أو جزءا من نموذج الشخصية الوالدية المتأثر بها . وأحيانًا قد يقوم الفرد بسلوك يماثل سلوك الجد الكبير الذى لم يسبق له رؤيته على الإطلاق.

والفرد الذى تربى بواسطة أمه وأبيه وجده قد تصبح عنده أنا والدية مركبة منهم جميعًا كما هى موضحة فى الشكل التالى:



الجـد

الأم		الأب
و	و	و
ب	ب	ب
ط	ط	ط

ب

ط

كـيـف يتم الـتـعـامل من خـلال أنا الوالـدية داخليًـا وخارجيا؟

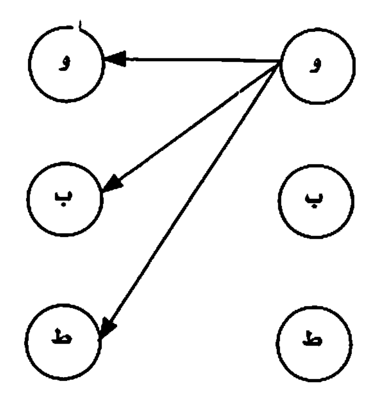
يتمثل الاستخدام الداخلي لأنا الوالدية فى إعادة سماع الرسائل التى سبق للشخصيات الوالدية أن قالتها للفرد منذ عدة سنوات «افعل هـذا» و« ولا تفعل هـذا» وتكون مـوجـهـة داخليًـا إلى أنا الطفـولة لديه. ويصـور هذه الحـالة الشكل التالى:

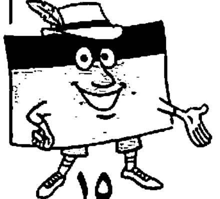




الاستخدام الداخلى لأنا الوالدية

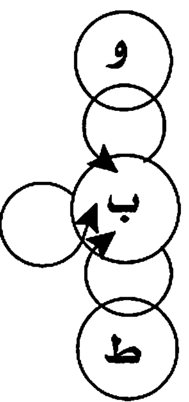
وفى حالة قيام الفرد بإسداء النصح والتوجيهات لفرد آخر فإنه يستخدم أنا الوالدية لديه استخدامًا خارجيًا للتعامل مع أى من حالات الأنا فى شخص آخر، كما هو موضح فى الشكل التالى:





ثانيًا: أنا البالغ:

تتمثل حالة أنا البالغ فى قيام الفرد بالتفكير المنطقى الرشيد بناء على الأسس الموضوعية، وهى لا ترتبط بعمر الفرد، وتظهر فى حالة التخطيط لإنشاء مشروع جديد أو حل مسألة رياضية أو قراءة كتاب... إلخ، ويوضح الشكل التالى كيف تتعامل أنا البالغ مع بقية حالات الأنا ومع العالم الخارجى فى جمع المعلومات وتجهيز وتقييم البدائل واختيار أنسبها.



أنا البالغ تفحص الأمور وتقدر الاحتمالات قبل التصرف

وينبغى أن تلاحظ أن... أنا البالغ تختلف من فرد لآخر بسبب كمية ونوع المعلومات التى حصلوا عليها من التعليم والخبرات المكتسبة

والسؤال المطروح الآن..

كيف يستخدم الفرد أنا البالغ داخليًا وخارجيًا؟

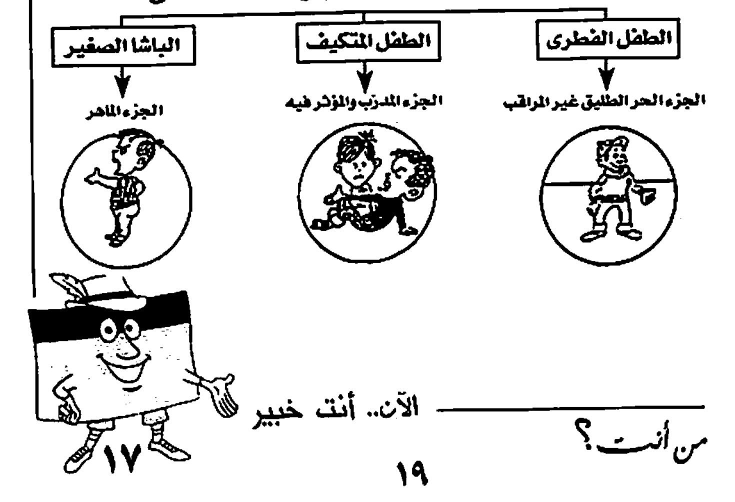
يقوم الفرد بالحديث أو السلوك من خلال أنا البالغ لديه، فهو إن قام بدراسة مشروع جديد أو قام بتأليف كتاب جديد فهو يتعامل من خلال أنا البالغ خارجيًا، أما إذا كان فى محاولة لاتخاذ قرارات تتصارع فيها حالات الأنا فى داخله ،ويحاول السيطرة على حالات أنا الوالدية وأنا الطفولة بواسطة أنا البالغ.. إنه يستخدم أنا البالغ داخليًا.

ثالثا: أنا الطفولة:

تتضمن حالة أنا الطفولة كل الأمور الفطرية التى ولد الشخص بها، وتعنى أن الفرد سيتصرف بنفس الطريقة التى كان يتصرف بها وهو صغير، فإذا كان الفرد يشعر بالخوف من الأماكن المظلمة وهو صغير فإنه سيشعر بالخوف والتوتر- فى حالة أنا الطفولة- عندما يكبر ويدخل في مكان مظلم.

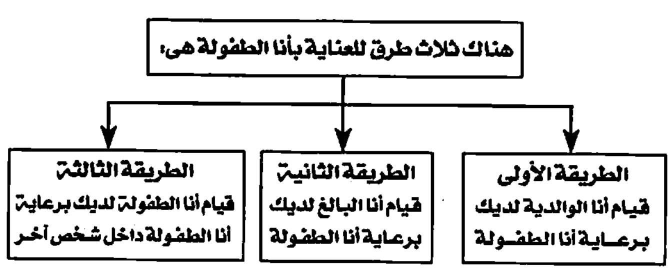
ويتعين علينا أن نلاحظ أنه.. إذا كان الفرد فى حالة أنا الطفولة فلا يعنى هذا أنه سيتصرف بغباء أو بطريقة صبيانية.. وكل ما نعنيه هو أنه سيتصرف بنفس المنطق الذى تصرف به وهو صغير.

تشتمل أنا الطفولة على ثلاثة أجزاء مختلفة هى:



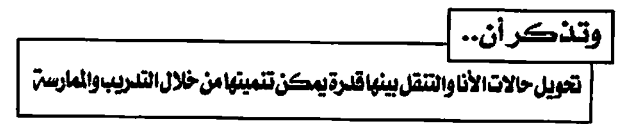


كيف يمكنك رعاية أنا الطفولة لديك؟

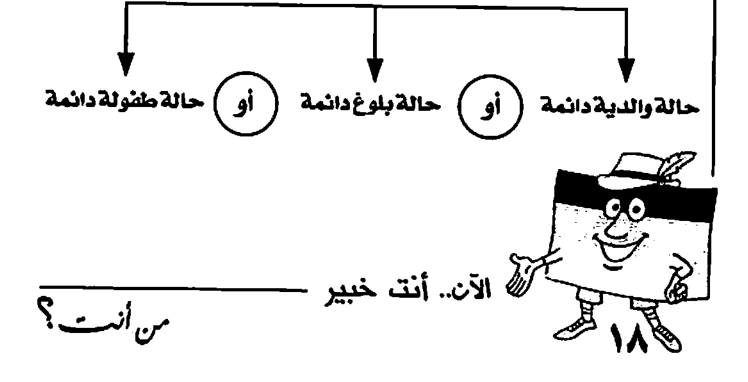


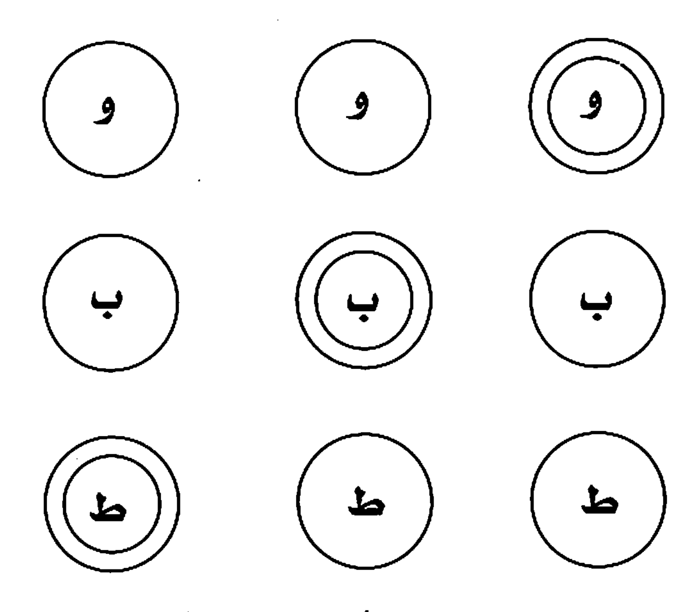
هل من المفضل أن تتنقل بين حالات الأنا من وقت لآخر؟

إن التنقل بين حالات الأنا من وقت لآخر مفيد جدًا، وأحيانًا يكون ضروريًا وحتميًا للفرد، وتجدر الإشارة إلى أن الفرد الذى يستطيع التحكم فى عملية تحويل حالات الأنا يكون لديه فرصة كبيرة للنجاح فى المواقف المختلفة وفى علاقاته مع الآخرين.



ومن الملاحظ أن بعض الأفراد لديهم مشكلة فى التحول من حالة الأنا إلى أخرى لأن عندهم تفضيلا لحالة أنا معينة ومن ثم قد يكون لدينا بعض الأفراد فى:

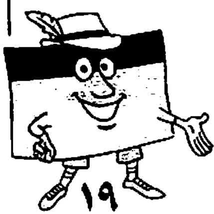




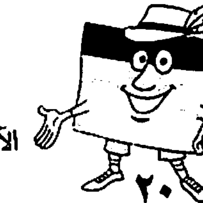
سيطرة حالة من الأنا وكبت الحالات الأخرى

كيف تتعامل مع شخص آخر؟

عندما تقول شيئًا لشخص آخر أو تنظر بطريقة معينة إليه، فإنك عادة ما تتوقع استجابة محددة منه. وعملية الإرسال من جانبك- لرسالة لفظية أو حركة أو إيماءة أو تعبير الوجه- تعتبر بمثابة «المثير» فإذا قام الشخص الآخر بالرد بالكلام أو بإيماءة أو حركة معينة فإن ذلك يطلق عليه «الاستجابة» وهنا نستطيع القول إن عملية تبادلية قد تمت، وذلك على النحو الموضح فى الشكل التالى:



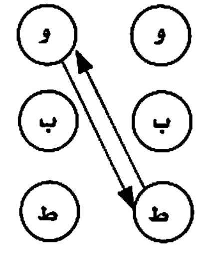
الاستجابة		المثير	
	و	و	
نعم سأحضر للعمل غداً..	ب	ب	هل ستحضر للعمل غداً؟
	ط	ط	



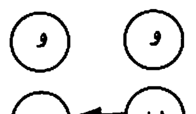
أنواع العلاقات التبادلية التى يمكن أن تنشأ بينك وبين الآخرين

العلاقات التبادلية المكملة

المثير المعطى من جانبك يحصل على الاستجابة المتوقعة



«تبادل مكمل بين أنا الطفولة وأنا الوالدية»

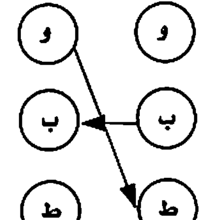


مضيف مسافر

تبادل مكمل بين حالتى أنا البالغ

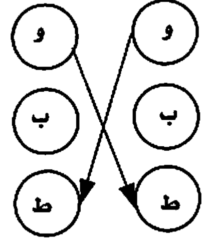
العلاقات التبادلية المتقاطعة

المثير المعطى من جانبك لا يحصل على الاستجابة المتوقعة.



مضيف مسافر

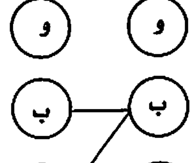
«تبادل متقاطع بين أنا البالغ وأنا الوالدية»



تبادل متقاطع بين حالتى أنا الوالدية

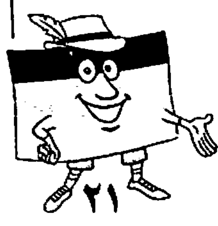
العلاقات التبادلية الخفية

تنطوى على أكثر من حالتين للأنا دائما وتكون الرسالة مغلفة برسالة مقبولة اجتماعيا.



مضيف مسافر

التبادلات الخفية



نافذة على النفس البشرية

يعتبر الإفصاح عن ذاتنا والتعامل مع الناس، البداية الحقيقية التى تمكننا من التحول السريع إلى فريق واحد فى العمل، ونافذة جوهارى أداة تحليلية قدّمها الباحثان «جوزيف لوفت»، «وهارى أنجها» تقدم تحليلاً مبسطًا للذات البشرية وتوضح أشياء أعرفها عن نفسى ولا يعرفها الآخرون عنى، مثلما هناك أشياء أعرفها عن نفسى ويعرفها الآخرون عنى، وأن هناك أشياء لا أعرفها ولكن يعرفها الآخرون يوضحها الشكل التالى:

أنا

	أشياء أعرفها	أشياء لا أعرفها
المجموعة — أشياء تعرفها	منطقة أعرفها النشاط الحر (١)	المنطقة العمياء (٢)
المجموعة — أشياء لا تعرفها	منطقة القناع (٣)	منطقة المجهول (٤)

نافذة جوهارى على النفس

نجد من الشكل السابق أن المربع الأول (النشاط الحر) يعبر عن منطقة النشاط الحر، أو المنطقة المفتوحة التى تتميز بالتبادل المفتوح للمعلومات بينى وبين المجموعة، وعادة ما يكون التفاعل والسلوك الناجم عنه معروفًا لدىّ ولدى الآخرين. حيث نجد أن رقعة مساحة منطقة النشاط الحر تتسع كلما زادت الثقة بين الأعضاء فى الجماعة وهنا يقل الاختلاف والصراع نتيجة للمعرفة المسبقة بالمعلومات والآراء ومثال ذلك: الزملاء يعرفون عنك اسمك ووظيفتك، سكنك اسم العائلة، ويعرفون أيضًا مزاجك العصبى واللون الذى تحبه.

أما المربع الثانى (المنطقة العمياء) فيعبر عن المنطقة العمياء بالنسبة لى حيث هناك معلومات ومواقف لا أعرفها عن نفسى ويعرفها الآخرون عنى، وكلما زادت مساهمتى فى أعمال الجماعة زادت المعلومات التى تنتقل من الأعضاء إلىّ وبالعكس، وهذه المعلومات قد تكون فى شكل اتصالات لفظية أو غير لفظية يلتقطها أعضاء الفريق عنى وقد لا أدركها بنفسى وهى مثل اللزمات كترديد كلمة معينة أو فعل حركة معينة، لا أعرفها أنا ولكنها بادية للعيان.

أما المربع الثالث (منطقة القناع) من النافذة فنجد الأشياء التى أعرفها عن نفسى ولا تعرفها الجماعة عنى. ولسبب أو آخر فإننى أحتفظ بها للوقت المناسب لإظهارها للآخرين أو بعد أن أختبر افتراضات الآخرين تجاهى (مثل رأيى فى مديرى وكرهى لبعض الناس).

أما المربع الرابع (منطقة المجهول) فنجد الأشياء والمعلومات التى لا أعرفها عن نفسى ولايعرفها الآخرون عنى. وقد تكون تلك الأشياء والمعلومات بعيدة جدًا أو قريبة ولكن غير واضحة. وهذه تعتبر المنطقة المجهولة التى قد تحوى خبرات الطفولة الأولى والطاقات الكامنة.

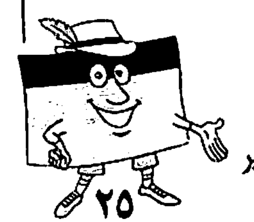
ونظرًا لأن الحدود بين المربعات قابلة للحركة سواء فى اتجاه اليمين أو اليسار إلى أعلى أو أسفل كلما تغيرت درجة الثقة المتبادلة والمعلومات المتداولة الناتجة عن التفاعل بين أفراد الجماعة، فإنه بإمكاننا العمل على توسيع المنطقة المفتوحة ذات النشاط الحر على حساب المربعات الأخرى؛ كما هو مبين فى الشكل التالى لتمثل المربع رقم (١) فى ظل التقسيم الجديد ذى الحواجز المنقطة، وذلك من خلال تكثيف التبادل فى المعلومات والرأى المبنى على الثقة المتبادلة والصدق فى إعطاء الرأى والبعد عن الكذب وتزوير الحقائق لنقلل من حدوث النزاع والاختلاف غير البناء.

أنا

المجموعة

(٢)	(١)
(٤)	(٣)

فالإرادة من منطلق كونها عملية اجتماعية يصبح لزامًا عليها فهم كنه الفرد وصولا إلى مكنون الجماعة ومدى حركيتها وديناميكيتها أو خمولها أو سكونها قبل الشروع فى طرح أية أفكار جديدة لتحقيق التطوير أو التغيير.



الافتراضات البشرية .. أنت .. والآخرون

من المفيد التعرف على ما يسمى بالمواقف النفسية، وفكرة الفرد عن نفسه وعن الآخرين، وأثر ذلك على نجاح المعاملات والعلاقات.

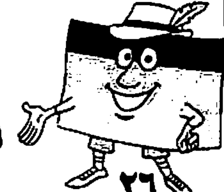
وهناك أربعة مواقف تمثل الاتجاهات النفسية للفرد في مقابل الآخرين وهي:

١- أنا وأنت على ما يرام:

وهذا الافتراض يتبناه الأفراد الذين يشعرون بالثقة فى أنفسهم وفى الآخرين، وهذا هو أمثل المواقف وأصحها فهو يعبر عن حالة البلوغ بين الفرد والآخرين والثقة المتبادلة بينهما وبالتالى يشعر الفرد بمشاعر إيجابية تجاه ذاته وتجاه الآخرين، ولا يخشى ايذاء الآخرين له لأنه يثق فى منطقهم ورشدهم، ولا يحتاج إلى إيذاء الآخرين لأنه يثق فى قدراته على تصحيح مسارهم.

٢- أنا على ما يرام وأنت على غير ما يرام:

وهذا الافتراض يتبناه الأفراد الذين يشعرون بأنهم كانوا ضحايا أو مضطهدين من الآخرين، وبالتالى يلومون الآخرين أو قد يستخدمون التعنيف المستمر للتخلص منهم، ولا يثق الفرد فى هذه الحالة فى الآخرين فهو يضع نفسه فى مرتبة الناضج المقوّم ويعكس هذا الموقف عدم الثقة بالآخرين.

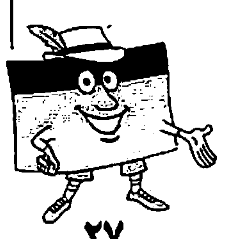


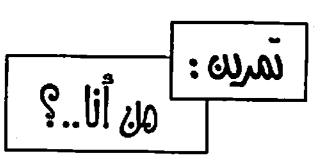
٣- أنا على غير ما يرام وأنت على ما يرام :

وهو عكس الموقف السابق فالفرد يشعر بأنه ولد خاسرا في مجتمع الرابحين في الحياة، فهو يعتقد أن الآخرين أفضل منه ولا يثق في قدراته أو أفكاره ولذلك يظهر دائما في شكل الطفل الذي يشعر بالتردد والتوتر والخوف، ويشكو حاله دائما ويحكي المواقف التي تبين حظه التعيس في الحياة، فالدنيا تدور به والناس تصعد في حين يبقى هو على حاله أو يهبط.

٤- أنا وأنت على غير ما يرام :

ويؤمن بهذا الافتراض الأفراد الذين يشعرون أنه ليس هناك أمل في الحياة التي يعيشونها ومن ثم يفقدون الاهتمام بالحياة.
وهذا أسوأ المواقف فالطرفان (الفرد - الآخرون) لا يثقان بأنفسهم وقد يخيم على الفرد اليأس والنكوص والانسحاب، وينتهي الأمر بالبعض إلى الانتحار ومنطقهم في الحياة أن (مفيش فايدة أبدا).
وقد يحتاج هذا الأمر إلى علاج لهذه الحالة المرضية.

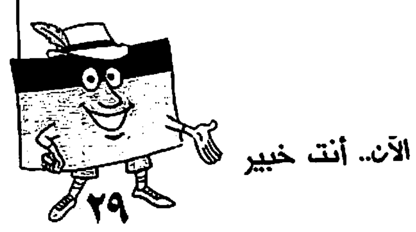




حدّد حالة «الأنا» التى تصدر عنها كل عبارة من العبارات التالية ثم بين كيف يمكن تحويل العبارات السلبية إلى عبارات إيجابية.

م	العبارات	حالة الأنا
١	التزم بالتعلميات وقف بالصف.	
٢	هذه آخر مرة أساعد فيها أحد.	
٣	لقد أخبرتك من قبل بأن هذه المعاملة لايمكن إتمامها.	
٤	أرجوك ساعدنى فى استيفاء بيانات هذا النموذج.	
٥	لايمكننى مساعدتك فهذه مسئوليتك وحدك، تصرّف.	
٦	أريد التحدث مع رئيسك فأنت لا تفهم عملك جيداً.	
٧	يمكن الاتصال بمكتب الاستعلامات ففيه معلومات كافية.	
٨	لقد نبهت عليك أكثر من مرة بضرورة الالتزام بالتعليمات.	
٩	هذه آخر مرة أتعامل فيها معكم.	
١٠	أنت لست على مستوى المسئولية وسوف أعاقبك.	
١١	دع العميل ينتظر لحظة حتى أفرغ من كوب الشاى.	
١٢	حان الوقت لكى انتهى من تصفية حساباتى معك.	
١٣	سعادتك تأمر واحنا علينا التنفيذ	

م	العبارات	حالة الأنا
١٤	أنا لا أسمع كلام أحد وسأنفذ ما يدور فى رأسى	
١٥	شكرا وأنا سأبدأ من فورى فى دراسة الموضوع واتخاذ اللازم	
١٦	اذهب إلى إدارة العلاقات العامة فهذا هو عملها	
١٧	أظننى سأقوم بنفسى بإعداد هذا التقرير كالعادة	
١٨	نفس أخطاء كل مرة ونفس الأعذار فى كل مرة	
١٩	أنا مقدر موقفك وسوف أبذل قصارى جهدى	
٢٠	تقديراتك فى تقارير تقييم الأداء ترشحك لشغل الوظيفة الأعلى	

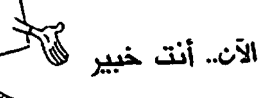


استقصاء حالات الذات..

اقـرأ كل عـبـارة بدقـة، ثـم ضـع دائرة حـول الدرجـة التى تعكس مدى انطباق هذه العبارة على سلوكك وتصرفاتك فى علاقاتك مع الآخرين فى العمل.

م	العبارة	لا تنطبق ٠	نادرا ١	أحيانا ٢	كثيرا ٣	دائما ٤
١	أشرح للآخرين أسباب عدم إنجازى لعملى	٠	١	٢	٣	٤
٢	أشعر بالاستياء من بعض تصرفاتى مع زملائى	٠	١	٢	٣	٤
٣	أتوقع من الآخـرين تنفـيـذ تعليـمـاتى وتوجيهاتى	٠	١	٢	٣	٤
٤	أبذل قـصـارى جـهـدى للحصـول على كل المعلومات اللازمة.	٠	١	٢	٣	٤
٥	أنفذ ما يقوله رئيسى حتى ولو على حسابى	٠	١	٢	٣	٤
٦	أشعر بالذنب عندما أتأخر فى إنجاز العمل	٠	١	٢	٣	٤
٧	أسـتـخـدم الحـدس ولا أفـرط فى تجـمـيع الحقـائق والمعلومـات	٠	١	٢	٣	٤
٨	أتعـامل مع الآخـرين بتفاؤل وبشاشة	٠	١	٢	٣	٤
٩	عندما يشعر أحد المرؤوسين بالإرهاق أنصحه بالراحة التامة	٠	١	١	٣	٤
١٠	أصر على إنجاز الأعـمـال طبقـا لتعليـمـاتى وتوجيهاتى	٠	١	١	٣	٤
١١	لا أسمح بأى انحراف عن الخطة الموضوعة	٠	١	١	٣	٤
١٢	ألح فى طلب إتمام الأعمال المتأخرة عن موعدها	٠	١	١	٣	٤

١٣	أسعى لإيجاد الطرق التى تجعل العمل أكثر تشويقًا	٠	١	٢	٣	٤
١٤	أهتم بتنمية وتطوير قدراتى ومهاراتي فى العمل	٠	١	٢	٣	٤
١٥	أشعر ببعض الأحداث غير العادية قبل وقوعها	٠	١	٢	٣	٤
١٦	أخطط للقيام بأشياء قد يعتبرها البعض تصرفات غير سليمة	٠	١	٢	٣	٤
١٧	أشعر بأن الآخرين فى حاجة إلى عونى ومساعدتى	٠	١	٢	٣	٤
١٨	أقوم ببعض الحركات المرحة أثناء ذهابى للعمل	٠	١	٢	٣	٤
١٩	ألوم المرؤوسين، وقد أعاقبهم عندما يفشلون فى أداء أعمالهم	٠	١	٢	٣	٤
٢٠	أستطيع تحقيق أهدافى حتى عندما تتعارض مع أهداف الآخرين	٠	١	٢	٣	٤
٢١	احتفظ بهدونى وأتحكم فى انفعالاتى فى المواقف الحرجة	٠	١	٢	٣	٤
٢٢	قد أتخلى عن بعض مصالحى فى سبيل مساعدة زملائى أو رؤسائى	٠	١	٢	٣	٤
٢٣	عندما أشعر بالإساءة أخلو بنفسى بعيدًا عن الآخرين	٠	١	٢	٣	٤
٢٤	قد أسئ للآخرين دون أن أدرى	٠	١	٢	٣	٤
٢٥	أستمتع بالشعور بالراحة والاسترخاء	٠	١	٢	٣	٤
٣٦	أتعامل مع الآخرين باحترام وأسلوب مهذب	٠	١	٢	٣	٤
٢٧	أسارع بمعاونة الآخرين عند الضرورة	٠	١	٢	٣	٤
٢٨	أفكر فى حل المشكلة، بطريقة واقعية موضوعية	٠	١	٢	٣	٤
٢٩	أشعر بعدم الاستقرار، عندما تفشل توقعاتى فى العمل	٠	١	٢	٣	٤
٣٠	أستخدم ذكائى فى تحليل وتفسير المعلومات التى أحصل عليها	٠	١	٢	٣	٤
٣١	أساعد زملائى فى حل المشكلات التى تواجههم	٠	١	٢	٣	٤
٣٢	لا أتدخل فى شئون الآخرين، فكل إنسان مسئول عن نفسه	٠	١	٢	٣	٤
٣٣	أهتم بتقديم نفسى للآخرين قبل التعامل معهم	٠	١	٢	٣	٤
٣٤	أبتكر الطرق التى تبعدنى عن تحمل المسئولية فى العمل	٠	١	٢	٣	٤
٣٥	أوجه اللوم والتأنيب لمن يحاول الخروج عن الخطة الموضوعة	٠	١	٢	٣	٤
٣٦	أحدد معايير ومقاييس مقننة للأداء	٠	١	٢	٣	٤



● سجل – فى الجداول التالية– الدرجة التى أعطيتها لكل عبارة من عبارات الاستقصاء:

الوالدية الانتقادية	
رقم العبارة	الدرجة
٣	
١١	
١٩	
٢٤	
٣٥	
٣٦	
مجموع الدرجات	

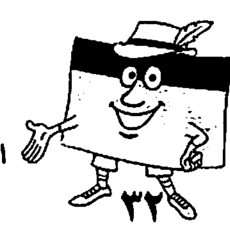
الوالدية الراعية	
رقم العبارة	الدرجة
٩	
١٧	
٢٢	
٢٧	
٣١	
٣٢	
مجموع الدرجات	

البالغ	
رقم العبارة	الدرجة
١	
٤	
١٤	
١٦	
٢١	
٢٨	
مجموع الدرجات	

الطفل الفطرى (الطبيعى)	
رقم العبارة	الدرجة
٨	
١٠	
١٢	
٢٥	
٢٩	
٣٠	
مجموع الدرجات	

الباشا الصغير	
رقم العبارة	الدرجة
٧	
١٣	
١٥	
١٨	
٢٠	
٣٤	
مجموع الدرجات	

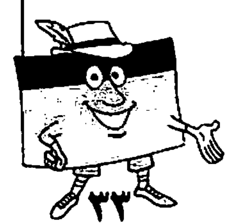
الطفل المتكيف	
رقم العبارة	الدرجة
٢	
٥	
٦	
٢٣	
٢٦	
٣٣	
مجموع الدرجات	



● انقل مجموع الدرجات فى كل جدول من الجداول االسابقة، وسجلها فى مكانها على الشكل التالى:

٢٤
٢٢
٢٠
١٨
١٦
١٤
١٢
١٠
٨
٦
٤
٢

الوالدية الانتقادية	الوالدية الراعية	البالغ	الطفل الفطرى	الباشا الصغير	الطفل المتكيف



السلوك الإنسانى والنظام المفتوح

يمكن تصور السلوك الإنسانى فى هيئة نظام مفتوح تنطبق عليه خصائص وصفات هذا النظام، والذى يعنى «الكيان المتكامل الذى يتكون من أجزاء وعناصر متداخلة تقوم بينها علاقات تبادلية من أجل أداء وظائف وأنشطة تكون محصلتها النهائية بمثابة الناتج الذى يحقق النظام كله».

وتتكون أجزاء النظام المفتوح من:

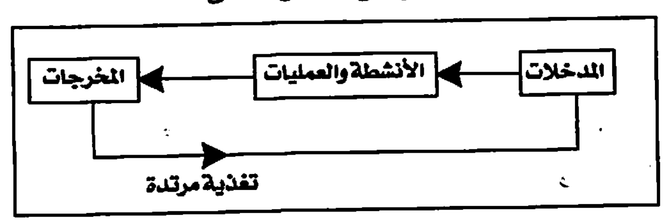
١- المدخلات: أى الأسباب التى تحرك النظام وتنتقل به من مستوى معين للسلوك إلى مستوى آخر، ومهمتها هنا هى إثارة الحركة وتوفير الظروف الملائمة لكى ينطلق النظام فى سلوك معين.

٢- الأنشطة والعمليات: ويتم فيها تحويل المدخلات وتغييرها من طبيعتها الأولى إلى شكل آخر يتناسب ورغبات النظام وأهدافه.

٣- المخرجات: وهى سلسلة الإنجازات أو النتائج المتحققة عن العمليات والأنشطة التى قام بها النظام، وهذه المخرجات هى وسيلة النظام للحصول مرة أخري على الموارد أو المدخلات اللازمة لاستمراره فى النشاط.

وبالتبعية لابد من وجود علاقة بين المخرجات والمدخلات «الإفادة أو التغذية المرتدة» وذلك لكى يدرك ويحس النظام بقيمة المخرجات ومدى تقبل الغير لها، ومن ثم ما يمكن أن يحصل عليه النظام مرة أخرى فى شكل مدخلات.

ويمكن تصور ما سبق فى الشكل التالى:



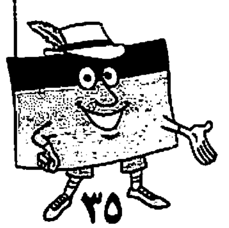
هذا عن النظام المفتوح فماذا عن السلوك الإنسانى باعتباره نظامًا مفتوحًا؟ يتكون من ثلاثة أجزاء رئيسية أيضًا هى:

١- المدخلات السلوكية: وهى المثيرات.

٢- العلميات السلوكية: وهى الأنشطة الذهنية التى تتعامل مع المثيرات، وتهيئ النظام لاتخاذ قراراته السلوكية.

٣- المخرجات السلوكية: وهى الاستجابات التى تصدر عن النظام السلوكى فى مواجهة المثيرات.

وكذلك يتم عودة المعلومات مرة أخرى وتؤثر فى المدخلات والعمليات عن طريق التغذية المرتدة.



ويصورة أخرى:

حركة النظام الإنسانى تتوقف على ورود المدخلات واستقبال المعلومات، ثم الاستجابة نتيجة عملية الاستثارة والشعور ،حيث تنشأ الحركة وتتطور بتأثير المدخلات (أو المثيرات) وهى عبارة عن المعلومات التى تتدفق على النظام السلوكى من البيئية المحيطة به كما يحسها من تكوينه الداخلى ذاته.

والمعلومات هى كل المؤثرات والرموز والدلالات والإيحاءات التى تعكس للنظام السلوكى الأوضاع والظروف والأجواء المحيطة به وما يعتريها من تغيير وتطور.

ويستقبل النظام الإنسانى أنواعا مختلفة من المعلومات:

- معلومات صادرة عن ⟸ نظم إنسانية أخري وهى أفعال وتصرفات وأنماط سلوك البشر الآخرين ويتعامل معهم الإنسان.
- معلومات صادرة عن ⟸ نظم مادية فى البيئة المحيطة وهى مثل حركة السيارات والآلات والمعدات و...
- معلومات صادرة عن ⟸ نظم إنسانية مادية مثل نظم العمل وتضم داخلها سلوكيات وماديات.
- معلومات صادرة عن ⟸ نظم طبيعية كالشمس والقمر والمؤشرات الخاصة بها.



■ معلومات صادرة عن النظام الإنسانى ذاته وكيفية استيعابه لكل النظم السابقة وكيف يتفاعل معها.

ويستقبل هذه المعلومات عن طريق:

■ البصر

■ السمع.

■ الشم والتذوق.

■ اللمس.

ويتعامل مع هذه المعلومات من خلال:

١- التحليل والبحث.

٢- الاستنتاج.

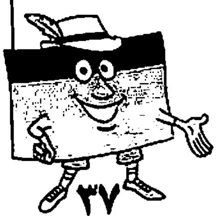
٣- اتخاذ القرار.

٤- الاستجابة.

وتتركز منطقة العمليات عند معالجة المعلومات وتحليلها فى:

أولاً: الإدراك:

وهو عملية استقبال المثير الخارجى (المدخلات) وتفسيرها بواسطة النظام السلوكى، تمهيداً لترجمتها إلى معان ومفاهيم تعاون فى اختيار السلوك وتتم هذه العملية كالتالى:



١- يشعر الإنسان بالمثير الخارجى ويستقبله من خلال الحواس المختلفة.

٢- يختزن الإنسان فى ذاكرته معلومات ومعانى كثيرة نتيجة لخبراته السابقة.

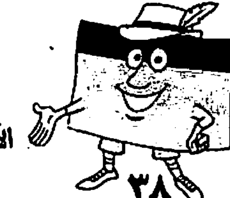
٣- يقارن الإنسان ما تم استقباله من مشاعر جديدة بالمعلومات والمعانى المختزنة فى ذاكرته ومن ثم يكتشف معانى جديدة لها ويصنفها فى تكويناتها المناسبة لديه.

والسؤال الآن: إذا كان كل منا مزودا بهذا النظام الإدراكى فلماذا يختلف الأفراد فى فهمهم وتفسيرهم عندما يتعرضون إلى موقف واحد معين (مثير).

تكمن الإجابة فى أن عملية الإدراك تتأثر بمجموعة من العوامل التى تلعب دورًا هامًا فى الطريقة التى يتم بها تحليل وتفسير وفهم المثيرات ثم تحديد السلوك أو رد الفعل المناسب.

وهذه العوامل المؤثرة على عملية الإدراك هى:

- الحالة الذهنية للفرد وتهيؤه للسلوك والتصرف.
- الحواس وقدرتها على الاستقبال.
- التوقع لحدث معين يؤثر على ما يراه أو يسمعه الإنسان (أو يدركه) فعلاً.
- الخبرات السابقة لدى الفرد.



- الرغبات التى ينشدها الفرد ومدى إشباعها من عدمه.

- الدور الاجتماعى الذى يشغله الفرد.

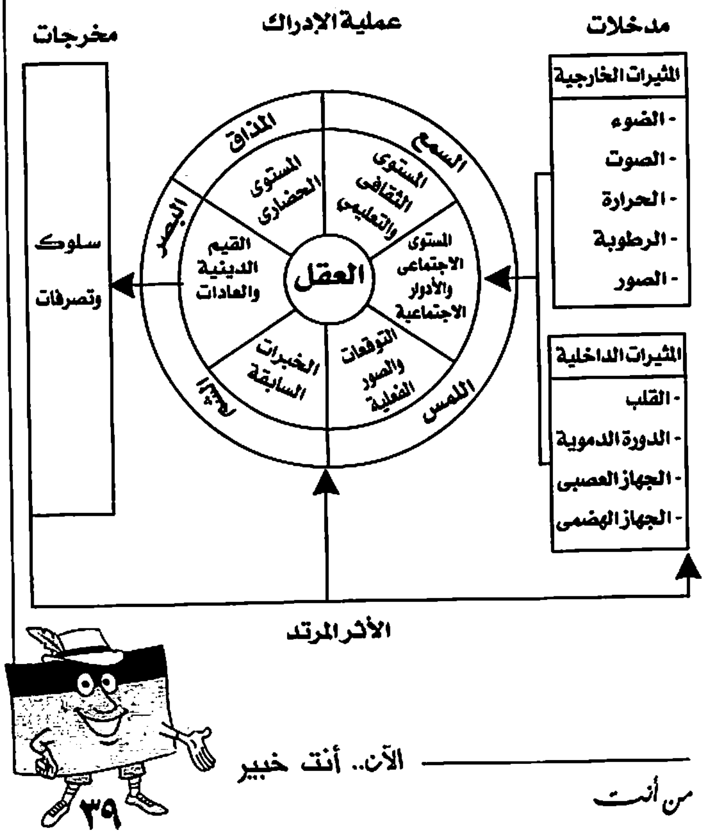
- البيئة التى يعيش فيها الفرد.

- القيم الدينية التى يؤمن بها الفرد.

- المستوى الثقافى والتعليمى للفرد.

- الحالة المزاجية.

والرسم التالى يوضح عملية الإدراك وأهم العوامل المؤثرة فيها:



قوانين تنظيم الإدراك

بينت نتائج بعض الدراسات أن الأطفال والبدائيين والحيوانات يستجيبون لبعض المواقف التنبيهية بطريقة توحى بأن خصائص التنبيه واحدة بالنسبة إليهم جميعًا، مما يجعلنا نفترض أن هذه التنظيمات الإدراكية مفروضة علينا نتيجة لطبيعة الموقف التنبيهى من جهة، ولطبيعة أعضائنا الحسية وبناء جهازنا العصبى من جهة أخري. ومن هذه التنظيمات الإدراكية ما يلى:

١- الشكل والأرضية:

إننا نميل إلى تنظيم المدركات البصرية التى نراها إلى شكل وأرضية. فمثلاً وأنت تقرأ هذه الصفحة فأنت ترى حروفًا وكلمات سوداء تبدو واضحة على أرضية بيضاء وليس بقعًا من اللونين الأبيض والأسود، وفى كل إدراك أنت تقوم بتنظيم الموقف بحيث ترى شكلاً واضحًا والكتاب يبدو شكلاً واضحًا على المكتب والشكل هو الشىء المتماسك الذى له هيئة معينة بينما الأرضية هى الخلفية التى يظهر بها الشكل.

٢- التقارب:

أن تقارب العناصر أو الجزئيات بعضها من بعض يؤدى إلى إدراكنا لها فى تنظيم أو سياق معين فلو نظرت إلى الشكل التالى:

```
•  ••• •••  •
   ••• •••
   ••• •••
   ••• •••
•           •
```



ولاحظت أنك ترى تقاربا بين بعض الدوائر فإنك تدرك انتماءها معًا وتجمعها في وحدتين متميزتين عن بقية الدوائر الأخرى في الرسم. ولايحدث هذا في المدركات البصرية فقط بل يحدث في المدركات السمعية أيضًا، فإذا سمعنا عدة طرقات وكانت الفترة الزمنية بين كل زوج من الطرقات نصف ثانية وكانت الفترة الزمنية بين كل زوج من الطرقات والزوج الذى يليه ثانية، فإننا نميل إلى أن ندرك الطرقات كأنها أزواج من الطرقات المتتالية، وليست عدة طرقات فردية مستقلة بعضها عن بعض.

٣- التشابه:

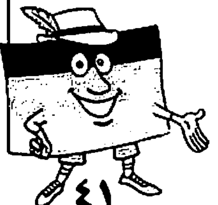
أن العناصر المتشابهة تميل أيضًا إلى أن تنتمى بعضها إلى بعض، وأن تتجمع فى أنماط متميزة فلو نظرنا إلى الشكل التالى:

+ ● + ● +
+ ● + ● +
+ ● + ● +
+ ● + ● +

وتلاحظ أن الجزئيات المتشابهة تتجمع معًا لتكون صيغًا متميزة، فأنت ترى الأعمدة بوضوح كصيغ متميزة لتشابه جزئياتها، ولكنك لا ترى الصفوف كصيغ متميزة لعدم تشابه جزئياتها.

٤- الاستمرار:

نميل إلى أن ندرك خطوطًا أو أنماطًا مستمرة أو متصلة، ففى أى موقف إدراكى معقد نميل إلى إدراك التنظيمات التى



تتماسك أجزاؤها بأكبر قدر من الاستمرار أو الاتصال، والشكل التالى يمثل خطين منحنيين من الدوائر وذلك بفضل عامل الاستمرار الذى يربط بين هاتين المجموعتين من الدوائر فى صيغتين متماسكتين متميزتين.

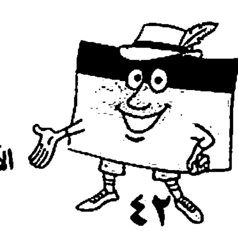
٥- الإغلاق:

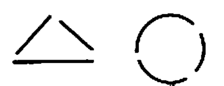
إننا نقوم فى عملية الإدراك الحسى بملء الفجوات وسد الثغرات فى الموقف التنبيهى لكى نجعل منه شيئًا له معني، فلو نظرنا إلى رسم رجل مكون من خطوط غير مكتملة، فإننا نميل إلى ملء الفجوات الناقصة فى الرسم فندرك شكل الرجل، وكذلك لو نظرنا إلى الرسم التالى:

وتلاحظ أنك تدرك الدائرة والمثلث بالرغم من عدم اكتمال الخطوط.

٦- الشمول:

إن السياق الذى يستخدم كل العناصر فى الشكل يكون أكثر قابلية للإدراك من أى سياق آخر لايستخدم جميع عناصر الشكل. أنظر إلى الرسم :

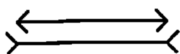




ولاحظ أنك ترى شكلاً سداسيًا يتكون من جميع الدوائر السوداء، ولكنك لا ترى شكلاً مربعًا يتكون من الدوائر المتوسطة.

٧- الخداعات:

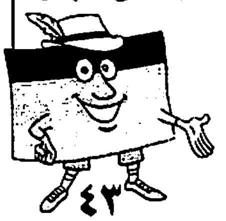
الخداع هو إدراك خاطئ وغير صحيح لا ينطبق على حقيقة الشيء المدرك إذا قيس بطريقة موضوعية. ومن أمثلة الخداعات البصرية خداع مولر- لاير الذى يظهره فى الرسم التالى:



وحاول أن تتأكد مما إذا كان الخطان متساويين أم لا، إننا جميعًا نرى الخط الأسفل أكبر من الخط الأعلى بينما هما فى الحقيقة متساويان. وهناك نوع آخر من الخداع يسمى بخداع الحركة الظاهرة، فمثلاً قد نشاهد أفرادًا أو أشياء تتحرك بينما هى الحقيقة ساكنة وخير مثال على ذلك الأفلام السينمائية والتى تحرك فيها الصور بسرعة فائقة فتبدو متحركة.

٨ - ثبات الإدراك:

توضح ظاهرة ثبات الإدراك الحسى أن جهازنا العصبى يقوم بدور إيجابى تنظيمى فى عملية الإدراك الحسى، فنحن نميل إلى أن ندرك الأشياء التى حولنا كأنها ثابتة فى حجمها



وشكلها ولونها، بالرغم من أنها دائمة التغير تبعًا لتغير بعدها عن شبكية العين، فلو نظرت إلى صديقك وهو يدنو منك من بعيد فإنك تميل إلي أن تراه فى حجم ثابت تقريبًا بالرغم من أن حجم صورته على شبكية عينك يزداد بقدر كبير جدًا وهو لايبدو صغير الحجم إلا إذا بعد عنك مسافة كبيرة. وإذا جلست تتكلم مع صديقك ومد يده بالقرب من وجهك فإن صورة يده المنطبعة على شبكية العين تكون كبيرة جدا ولكنك تظل تراها فى حجمها المناسب. إن آلة التصوير لا تستطيع أن تقوم بهذه العملية التنظيمية التى تقوم بها العين الإنسانية. لذلك فإن آلة التصوير ستصور يد الصديق فى هذه الحالة أكبر كثيرًا من رأسه. وظاهرة ثبات الإدراك الحسى تحدث أيضًا بالنسبة لشكل الأشياء، وليس للحجم فقط، فإذا نظرت إلى الصحن من زوايا مختلفة فإنك تراه دائمًا مستديرًا بالرغم من أن الصورة المنطبعة على شبكية العين تكون بيضاوية، ويبدو لنا ورق الشجر أخضر اللون سواء فى ضوء الشمس أو فى الظل (باستخدام الصور المعروضة حاول تطبيق قوانين الإدراك).

الموضوعية فى الإدراك :

الموضوعية هى الوصول إلى قرار تجاه شىء معين دون تحيز شخصى. ولكنا ذكرنا أن إدراكاتنا لايمكن أن تكون

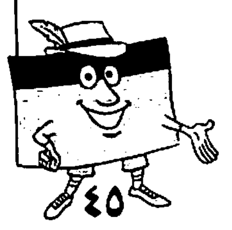
موضوعية تمامًا. يرجع ذلك إلى أن هناك نوعين من التحيز:

- **التحيز المقصود:** هو تغيير الحقائق عن عمد.

- **التحيز غير المقصود:** هو تغيير الحقائق دون تعمد.

والفهم الحقيقى لعملية الإدراك يوضح لنا أن التحيز غير المقصود أمر لايمكن تجنبه لذلك نقول إن الموضوعية التامة هدف بعيد المنال. ولتوضيح ذلك سنعرض بعض العوامل المسببة للتحيز غير المقصود:

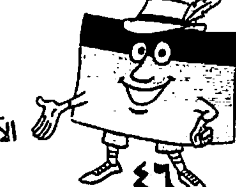
١- **الصور العقلية وتأثيرها فى إدراك الفرد:** كل فرد يختزن صورًا عقلية للأشياء المحيطة به، هذه الصور تؤثر فى توقعاته لما يجب أن يدركه وهو يرى الأمور من خلال هذه الصور. مثال ذلك إذا أخبروك أن القادم إلى مكتبك هو رجل أعمال ثرى يرغب فى التعامل مع الشركة، فاستقبال هذه المعلومة يؤدى إلى استرجاع الصورة العقلية المختزنة والتى بناء عليها تتوقع مظهر وهيئة هذا الزائر وطريقة سلوكه. وبناء على ذلك تدرك سلوكه وتصرفاته عندما يتعامل معك على نحو معين. والجدير بالذكر أنك تحاول أن تدرك ما توقعته ولا ما يحدث فعلاً. فنحن نرسم فى عقولنا صورًا للآخرين ونحاول أن ندركهم بما يؤيد صدق هذه الصور.



٢- رأى الجماعة وتأثيره فى إدراك الفرد: من العوامل الأخرى المسببة للتحيز غير المقصود فى طريقة إدراكنا للأمور ميل الفرد إلى الاتفاق مع رأى الجماعة التى ينتمى إليها. فنحن لا ندرك الحقيقة المجردة ولكننا ندركها طبقًا لما يدركه الآخرون.

٣- التخصص المهنى والخبرة العملية وتأثيرهما فى إدراك الفرد: هذا العمل يمثل محددًا هامًا للكيفية التى يدرك بها الفرد المؤثرات الخارجية. فالفرد يرى فقط الجوانب المتعلقة بتخصصه أو خبرته، وبالتالى كلما زاد تخصص الفرد أدى ذلك إلى ضيق مجاله الإدراكى. وهذا العامل يفسر اختلاف وجهات نظر الخبراء المتخصصين عندما يناقشون قضية معينة ويزداد الاختلاف كلما تباينت تخصصاتهم. ولكن هذا الاختلاف له ميزة لأنه يساعد على رؤية الموضوع من زوايا مختلفة.

٤- كيفية تحديد أو تعريف المشكلة وتأثيرها على إدراك الفرد: إن الطريقة التى تعرض بها المشكلة على الفرد لها تأثير فعال على الكيفية التى يدرك بها هذه المشكلة، فطريقة تعريف المشكلة- مثل التعليمات التى توجه الفرد للزاوية أو الزوايا التى يركز عليها- تؤثر فى إدراكه للمشكلة.

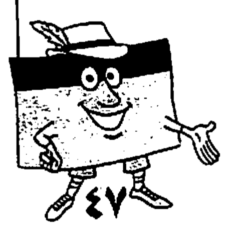


٥- نطاق المجال الإدراكى وتأثيره على النظرة الشمولية فى إدراك الفرد: هناك تباين بين الأفراد فى مجالهم الإدراكى، فالأفراد يختلفون فى نظرتهم للأمور؛ فمنهم من ينظر للأمر من زاوية واحدة ومنهم من يحاول تجميع أكبر قدر من المعلومات والنظر للموضوع من عدة جوانب، وهذا التباين هو الذى يحدد المجال الإدراكى للأفراد، ولذلك نجد اختلافات فى الحكم على الأمور بين الفرد المتسرع والفرد الذى يتمتع بالنظرة الشمولية.

ثانيا: التعلم:

ويقصد به التغيرات التى تطرأ على السلوك نتيجة الخبرات المكتسبة من البيئة الاجتماعية المحيطة بالفرد- وتستخدم اللغة كأداة للتعلم- فعملية التعلم تختلف باختلاف الأفراد كما أنها أيضًا تختلف بالنسبة للفرد من فترة إلى أخرى، قد يكون فى بعض فترات حياته يكتسب الخبرة والمعلومات بسرعة مما تحدث تغييرا ملحوظا فى تفكيره وميوله واتجاهاته وشخصيته، وبالتالى فى تصرفاته وسلوكه، وفى البعض الآخر قد تتم عملية التعلم ببطء.

وتتوقف درجة سرعة أو بطء عملية التعلم عند الفرد على ثلاثة عوامل رئيسية هى:



١- وجود رغبة لدى الفرد فى التعلم واكتساب الخبرة.

٢- قدرته على التعلم والاستفادة من المواقف التى يمر بها.

٣- سهولة إدراك الأشياء التى يجب أن يتعلمها الفرد.

مع التأكيد على أن :

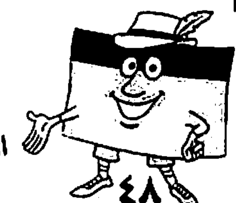
- كلما زادت رغبة الفرد فى التعلم كانت عملية التعلم أسرع وأجدى.
- قدرة الفرد على تعلم شىء جديد تتوقف على ما سبق أن تعلمه فعلاً.
- التعلم عملية فردية (أى أن الفرد هو الذى يتعلم) ولكنها تتأثر بنوع الجماعة التى ينتمى إليها الفرد، فالجماعة هى التى تسهل أو تعقد عملية التعلم.
- معرفة الفرد بنتائج العمل حافز أساسى على سرعة التعلم.

ثالثاً: التفكير:

وهو إعمال النظر فى الأشياء للوصول إلى حكم سديد.

وتختص عملية التفكير بمحاولة الكشف عن العلاقات لإظهار الاحتمالات والنتائج المتوقعة لبدائل السلوك المختلفة والمتاحة استجابة لمثير تم إدراكه.

وطريقة عمل المخ فى التفكير تكون كما يلى:

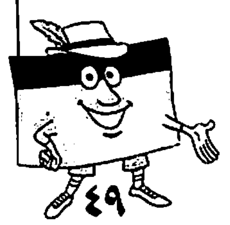


الفص الأيسر	الفص الأيمن
يتحكم فى القدرة على استخدام:	يتحكم فى:
■ اللغة.	■ التنبؤ.
■ الكتابة.	■ الحدس.
■ الحسابات.	■ التصور.
■ التحليل.	■ الفن.
■ الاستنتاجات المنطقية.	■ الرؤية.

وهناك صراع وصدام مستمر بين الجانب الأيمن والأيسر ومحاولة التوازن بينهما نتيجة للعلاقة الذهنية الشديدة.

وتختلف نماذج التفكير الإنسانى إلى:

- ■ **التفكير الطبيعى:** ويعتمد على البدهيات والخيال الفطرى والتعميم والتحيز وبه أخطاء التكرار والروتين.
- ■ **التفكير المنطقى:** ويستخدم لتجنب الأخطاء ولكن يمنع توليد أفكار جديدة.
- ■ **التفكير الرياضى:** ويركز على الإطار أكثر من المضمون وينمط أساليب التفكير ولكن يتجنب أخطاء التفكير الطبيعى.
- ■ **التفكير الابتكارى والإبداعى:** ويركز على توفير بدائل عديدة لحل المشكلة:



- يتجنب عملية المفاضلة والاختيار والتتابعية المنطقية.

- يبتعد عن النمط التقليدى فى التفكير.

- يعدل الانتباه إلى مسار فكرى جديد.

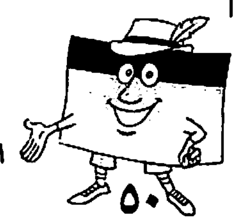
رابعاً: الاتجاهات:

عبارة عن ميول أو استعدادات ذهنية وعصبية ونفسية للفرد تنظمها خبرته الشخصية والمفاهيم والمعتقدات والدوافع والمشاعر، ولابد من توافر شىء معلوم للفرد حتى يستطيع تكوين اتجاه نحوه، وتتطور اتجاهات الفرد بتطور مراحل نموه واكتساب مزيد من الخبرة والتجارب، ويمكن التعبير عن الاتجاه إما حركيًا أو لفظيًا، كما تختلف الاتجاهات من فرد لآخر.

والعناصر المكونة للاتجاهات هى:

١- المعرفة:

وهى عبارة عما يتوافر لدى الفرد من معلومات وأفكار أو مذهب أو عقيدة عن الشىء موضوع الاتجاه؛ حيث أن الفرد لا يستطيع أن يكون اتجاها معينا إلا إذا توافرت لديه معلومات كافية عن هذا الشىء، ولو كانت معلومات أولية أو مبدئية تتصف بالعمومية وغير تفصيلية لفهم حقيقة هذا الموضوع أو الشىء.



٢- العاطفة:

وتعنى مشاعر الفرد تجاه الشىء وتتكون هذه المشاعر من خلال خبراته وتجاربه وثقافته واحتكاكه بالبيئة المحيطة، فقد يتكون لدى الفرد مشاعر إيجابية لتدعيم الموضوع وتأييده، وبالتالى تكون اتجاهاته إيجابية وقد يتكون لدى الفرد مشاعر سلبية فتتكون لديه اتجاهات سلبية.

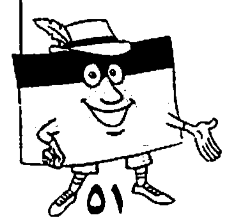
٣- الميول:

وتعتبر الميول عنصرا هامًا في تكوين اتجاهات الأفراد كما أن لها تأثيرًا كبيرًا على سلوك الفرد وبالتالى قد تؤثر على اتجاهات الفرد من خلال تكوين اتجاه إيجابى أو سلبي أو محايد تجاه موضوع معين أوقضية معينة ولذا فالميول ما هى إلا انعكاس لخبرة الفرد وتفاعله مع البيئة وتأثره بها وبالاتجاهات العامة فيها.

فالذى يميل للموسيقى والرسم والرومانسية قد يتكون لدى اتجاه سلبى نحو الرياضة وخاصة الرياضات العنيفة كالمصارعة مثلاً.

تغيير الاتجاهات:

من المؤكد أن اتجاهات الفرد ليست ثابتة وإنما في حركة مستمرة وتتغير بتغير الظروف والعوامل المكونة لها ومن هذه المسببات نحو التغيير:



١- حصول الفرد على معلومات جديدة متعلقة بخصائص موضوع الاتجاه.

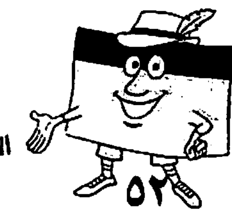
٢- ظهور حاجات جديدة أدت إلى تغيير أو تعديل الاتجاه.

٣- تغير المستوى الثقافى التعليمى للفرد.

٤- التعرض لضغوط خارجية تجبر الفرد على تغيير اتجاهه.

ويختلف التغير حسب:

- قوة أو ضعف شخصية الفرد.
- نسبة الذكاء.
- قوة الحاجات غير المشبعة.
- طبيعة الموقف الذى يتعرض له الفرد.
- درجة الاختلاف أو الترابط بين المثيرات التى يتعرض لها الفرد.
- قوة المعلومات المتوافرة لدى الفرد ودرجة تأثيرها على اتجاهاته.
- درجة انتفاع الفرد باستخدام الأساليب الحديثة فى حياته.
- درجة الترابط بين الواقعية والتعلم.
- طبيعة الاتجاه نفسه وخصائصه ونتيجة تفاعل المسببات السابقة على اختلاف قوتها فى التأثير على اتجاهات الفرد.

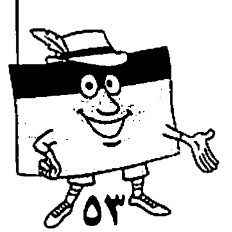


خامسًا: الدافعية:

هى سلسلة من الاستجابات تبدأ بالحاجات التى يشعر بها الفرد وينتج عنها رغبات مما يؤدى إلى إحداث السلوك لتحقيق هذه الرغبات.

- هى القوة التى تحرك الفرد للقيام بعمل ما، أى قوة الحماس بداخل الفرد وهذه القوة هى التى تحدد مدى استخدام الفرد لقدراته فى أداء عمل ما.
- هى العملية التى يمكن بها تنشيط وتوجيه السلوك وهى قوة دافعة وتستطيع أن تشكل التصرف الإنسانى فى صورة نشاط هادف.
- القوة الكامنة فى الفرد أو المثيرات الداخلية التى تدفع الفرد لأن يسلك سلوكًا معينا لتحقيق هدف، معين فإذا لم يتحقق هذا الهدف يظل الفرد فى حالة من عدم التوازن النفسى قد تؤثر على سلوك الفرد سلبًا وليس إيجابًا فدوافع الفرد متجددة ومتغيرة من حين لآخر.

■ أما الحاجة: فهى نقص أو رغبة غير مشبعة ينتج عنها حالة من عدم التوازن النفسى مادام لم يستطع الفرد إشباعها، وقد تكون هذه الرغبة غير المشبعة اقتصادية أو اجتماعية أو نفسية. والحاجات غير المشبعة هى جوهر عملية الدافعية.



■ **أما الحافز: فهو القوة الخارجية التى تحفز الفرد على بذل مزيد من الجهد للحصول على مزيد من الحوافز ،فهو مثير من البيئة الخارجية يؤثر على السلوك.**

وتتمثل خصائص الدوافع فى أنها:

- **متغيرة من حين لآخر وحسب ما يتعرض له الفرد من مسببات السلوك.**
- **تتكون من مجموعة من محددات السلوك الإنسانى المعقدة وذات التركيب المتداخل حيث المناخ الاجتماعى وظروف البيئة والعوامل الاقتصادية.**
- **ردود فعل سيكولوجية تلقائية.**
- **معظم القوى الدافعة وراثية.**

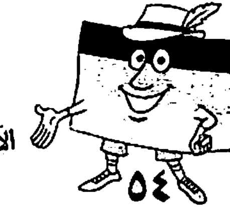
وهناك تقسيمات مختلفة للدوافع تتمثل فى:

التقسيم الأول :

- **الدوافع الأولية: وهي الدوافع الفسيولوجية اللازمة لاستمرار الحياة مثل المأكل والمشرب والملبس.**

وتكاد تكون هذه الدوافع متشابهة لدى الجميع.

- **الدوافع الثانوية: وهى الدوافع المكتسبة من البيئة وتتميز بالمرونة وقابلة للتغيير مثل: الدافع للتملك والسيطرة والأمن.**



التقسيم الثاني :

- الدوافع الموروثة: وهى الدوافع الفطرية التى يولد بها الفرد.

- الدوافع المكتسبة: هى التى يكتسبها الفرد من البيئة المحيطة.

التقسيم الثالث :

- الدوافع الرشيدة: وهى الدوافع العقلية والتى يعتمد الفرد فى إشباعها على التفكير والمنطق.

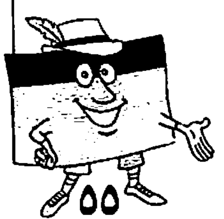
- الدوافع العاطفية: وهى الدوافع التى تصدر عفوية من الفرد ولا تعتمد على التفكير والمنطق مثل دوافع تقليد الآخرين فى سلوك معين.

التقسيم الرابع :

ويعتمد على إيجاد علاقة بين الدوافع والحاجات وتنقسم إلى:

- دوافع متعلقة بالحاجات الأساسية للفرد مثل المأكل والملبس والمشرب و...

- دوافع متعلقة بالحاجات النفسية للإنسان مثل الرغبة فى الإنجاز وتحقيق النتائج والحصول على مركز اجتماعى.



- دوافع متعلقة بحاجات الإنسان الاجتماعية مثل تكوين الصداقات ومساعدة الآخرين والحاجة إلى كسب الاحترام والتقدير.

- دوافع متعلقة بحاجات الإنسان إلى تأكيد الذات.

والدافعية تؤثر فى السلوك عن طريق:

- تحريك السلوك وتفسيره حيث إن الحاجة الملحة تثير السلوك وتحركه فى اتجاه معين وتتأثر هذه الحاجة بعاملين أساسيين هما:

١- درجة الحرمان أو مستوى الإشباع فكلما زادت درجة الحرمان التى يشعر بها الفرد لحاجة معينة أى كلما نقص مستوى إشباع هذه الحاجة زادت قوة هذه الحاجة كموجه للسلوك ودافع له.

٢- قوة المثير فكلما زادت درجة إثارة الحاجة لدى الفرد بفعل مثير أو منبه خارجى زادت درجة إلحاح الحاجة.

- شدة السلوك وفاعليته وهل المثير الضعيف يحدث استجابة معينة (ضعيفة أو قوية) لدى بعض الأفراد وبالتالى معرفة مسببات السلوك.

- اتجاه السلوك وتوضيح لماذا يختار الفرد اتجاها معينا للسلوك وماهى العوامل التى تحكم هذا الاختيار.

- تأكيد وتدعيم السلوك حيث يتكرر سلوك فرد ما فى فترات مختلفة حين يواجه ظروفا ومواقف متشابهة.

- ضعف وتخاذل السلوك.

∴ **الدوافع ضرورية لمعرفة:**

- هل هذا السلوك من ذلك الفرد حصيلة عوامل وراثية أم عوامل بيئية والعالم المحيط به أم أن هذا السلوك ناتج عن تفاعل عوامل الوراثة والعالم الخارجى معًا؟
- هل السلوك الصادر من الفرد هادف أم وسيلة لتحقيق هدف أو غرض معين؟
- هل يتأثر السلوك بالعوامل اللاشعورية بدرجة كبيرة؟
- هل طبيعة هذا الفرد طيب أم شرير؟

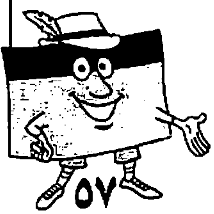
متعاون أم أنانى؟

حاد المزاج أم هادئ؟

مسالم أم مشاكس؟

ولأهمية الدوافع نجد النبى ﷺ ما كان يتعجل فى قبول التخطئة، والحكم على أحد قبل أن يسأل عن الدافع، والظروف المصاحبة لها وفى سيرته ما يوضح ذلك:

- عندما خاطب سيدنا حاطب بن أبى بلتعة قريشًا بأمر قدوم النبى ﷺ إليهم يحذرهم بما قد أجمع عليه من غزوهم، فدعاه الرسول وقال له: يا حاطب، ما حملك على هذا؟ فقال يا رسول الله أما والله إنى لمؤمن بالله ورسوله ما غيرت ولا بدلت ولكنى كنت امرءًا ليس لى فى القوم من أصل ولا عشيرة، وكان لى بين أظهرهم ولد وأهل فصانعتهم عليهم، فقال عمر بن الخطاب. يا رسول الله دعنى فلأضرب عنقه فإن



الرجل قد نافق، فقال رسول الله وما يدريك يا عمر لعل الله اطلع إلى أصحاب بدر يوم بدر فقال اعملوا ما شئتم فقد غفرت لكم...

هنا سيدنا حاطب لم يخاطب قريشًا بدافع الخيانة أو النفاق، وإنما بدافع آخر، الدافع له هنا هو طلب الأمن والأمان، ولكنه مازال محبًا لله ورسوله، وعفا عنه النبى ﷺ.

- فتى الأنصار الذى أتى النبى ﷺ ليأذن له فى الزنى فأقبل عليه القوم فزجروه بينما جلس معه النبى ﷺ يحاوره أتحبه لأمك، لابنتك، لأختك..... وكذلك الناس لا يحبونه لهم...

ثم وضع يده عليه ودعا له.

الفتى هنا لديه حاجة قوية وهى الشهوة، ورغم علم الفتى بالحلال والحرام اختار الأيسر له، وغابت عنه القيم الحاكمة فأيقظها لديه المعلم والطبيب، فلم يعد يلتفت الفتى لشىء.

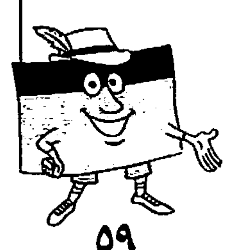
وفى النهاية تحدث المخرجات والتى قد تكون:

- أفعالاً أو تصرفات مثل: العمل ، الكتابة، والقراءة ، قرار شراء..
- اتصالات أو تفاعلاً مع إنسان آخر مثل: الرد على استفسار ما أو الإجابة عن سؤال...
- مشاعر مثل: الحب أو الكره، الثقة أو عدم التعامل...

هذا هو أنت، وهؤلاء هم الآخرون.. اعرف نفسك واعرف الآخرين واضبط سلوكك معهم لتفوز بهم وتصبح عندها.. أنت خبير.

المحتويات

الموضوع	الصفحة
- مقدمة السلسلة	٣
- مقدمة الكتاب	٤
- البداية	٥
- تحليل الذات البشرية	١٢
- نافذة على النفس البشرية	٢٢
- الافتراضات البشرية.. أنت.. والآخرون	٢٦
- من أنا؟	٢٨
- حالات الذات	٣٠
- السلوك الإنسانى والنظام المفتوح	٣٤



كتب للمؤلف :

١- الإدارة والمدير... الطريق نحو نجاح المشروع الصغير.

٢- الطريق نحو التميز- كيف تصنع من نفسك قائدًا ناجحًا؟

٣- كيف تدير وقتك؟

٤- مدير المبيعات الناجح- مهارات إدارية بيعية

٥- أبجديات التفوق الإدارى (١٤١ سؤال وجوب) فى الإدارة.

٦- الآن أنت خبير- فن التعامل مع الآخرين.

٧- الخروج من المأزق... فن إدارة الأزمات.

٨- مهارات إدارية لابد منها للقائد الناجح.

٩- الإيجابية مع النفس والآخرين.

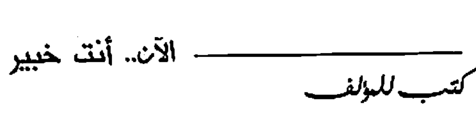
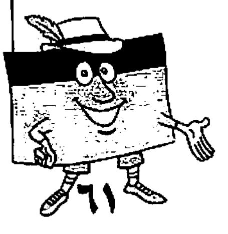
١٠- ١٠٠ خطأ إدارى تجنبها نضمن لك النجاح.

١١- الآن أنت مدير.

١٢- إدارة الاجتماعات.... لماذا تفشل وكيف تنجح؟

١٣- معضلات إدارية تبحث عن حل.

١٤- زيارة لمعسكر الإداريين.

١٥- ٧٦٦ (مصطلح إدارى).

١٦- إعداد مدير المستقبل من التنشئة حتى تحمُّل المسئولية.

١٧- فن التعامل مع الشباب - دليلك فى إعداد وإدارة جيل جديد.

١٨- فن التفاوض.

١٩- خلاصات إدارية.

٢٠- ١٧٩٠ نصيحة إدارية لتخطى الحواجز وصناعة النجاح.

٢١- ١٠٠ قانون للنجاح الإدارى.

٢٢- الأزمات... كيف تواجهها بنفسك.

٢٣- تنمية الفطرة الإدارية.

٢٤- حياتك فى إدارة الوقت.

٢٥- سلسلة ارسم حياتك:

- فن احتواء القلوب.
- أنت لها: طريقك لمبادرة ذاتية فاعلة.
- تحكم فى شراعك: طريقك إلى الثقة بالنفس.

٢٦- سلسلة معالم الطموح:

- كيف تبدأ؟: طريقك إلى التعلم والتدريب.
- البوصلة: كيف تدير حياتك العملية والمهنية.

- مذاق النجاح: كيف تصل إلى درجة الاتقان والجودة فى العمل.
- النجاح لعبة: طريقك إلى الربح والفاعلية
- من أنت؟ برنامج عملى للتعرف على شخصيتك وتقييم قدراتك.

